



# Marketing-tudás menedzsment a magyar nagyvállalatoknál

Kutatási összefoglaló vállalati szakemberek számára



## Bemutakozás<sup>1</sup>

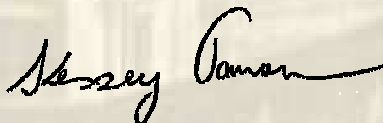
A Budapesti Corvinus Egyetem Marketing Tanszéke hazánk egyik leghosszabb múltra visszatekintő marketing tanszéke. Az oktatott tantárgyak kínálata, az oktatók tudományos színvonala és létszáma, valamint a kutatási témák több területet átfogó jellege miatt ma is vezető szerepet tölt be.

Tanszékünkön 2003 óta folynak marketing-tudás menedzsment témakörben kutatások, amelyeket a Magyar Tudományos Akadémia Bolyai János Kutatási Ösztöndíjprogramja és az Országos Tudományos Kutatási Alapprogramok is támogatnak. A kutatásaink során több nemzetközi kutatócsoporttal, így a holland Groningen Egyetem, az amerikai University of Minnesota és a német Karlsruhe Institute of Technology kutatóival dolgozunk együtt.

A témakörben végzett kutatási eredményeinket több rangos külföldi és hazai szakfolyóiratban és tudományos fórumon, például az Európai Marketing Akadémia konferenciáin publikáltuk.

Összefoglalónkkal fel szeretnénk villantani azokat a legújabb tudományos eredményeinket, amelyek megítélésünk szerint a vállalatok számára a legfontosabbak lehetnek. Bízunk abban, hogy Önök is érdekesnek, gondolatébresztőnek és informatívnak fogják tartani ezeket az eredményeket.

Tisztelettel:



Keszey Tamara, Ph.D.  
kutatás-vezető  
e-mail: tudomanyoskutatas@uni-corvinus.hu

---

<sup>1</sup>Ha a kiadvány eredményeit idézni szeretné, kérjük, hivatkozzon az alábbi módon:

Keszey, T. (2014).: Marketing-tudás menedzsment a magyar nagyvállalatoknál – Kutatási összefoglaló vállalati szakemberek számára, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, Marketing Tanszék, Kézirat.



# TARTALOMJEGYZÉK

---

<b>Tények a marketing-tudás menedzsmentről .....</b>	<b>4</b>
<b>Vállalati kihívások Magyarországon – kutatási eredményeink.....</b>	<b>5</b>
<b>Az értékesítési szakemberek piaci megfigyelései .....</b>	<b>6</b>
Az értékesítési szakemberek, mint stratégiai erőforrás .....	6
Hogyan lehet jobban kiaknázni az értékesítési szakemberek piaci megfigyeléseit? .....	7
A bizalom, integráció és információ minőség szerepe .....	7
<b>A piackutatások .....</b>	<b>8</b>
A piackutatás-intenzív vállalati kör .....	8
Hogyan és mire használják a piackutatást a magyar nagyvállalatok? .....	9
Hogyan lehet jobban kiaknázni a piackutatásokat? .....	11
A bizalom szerepe .....	11
További, a piackutatások felhasználását meghatározó tényezők.....	11
<b>Az informatikai alkalmazások.....</b>	<b>13</b>
Hogyan lehet jobban kiaknázni az informatikai rendszereket? .....	15
Felhasználó-barát informatikai rendszer .....	15
További, a marketing menedzsment tevékenységet támogató informatikai alkalmazások felhasználását befolyásoló tényezők .....	16
<b>A kutatócsoport tudományos publikációi .....</b>	<b>17</b>
Konferencia-előadások: .....	17
Folyóiratok .....	17
Könyv és könyv-fejezet .....	18



## Tények a marketing-tudás menedzsmentről

A piaci információk felhasználása egyéni vállalati képesség. Olyan, mint az ujjlenyomat: még az azonos iparágban tevékenykedő, hasonló méretű és háttérű vállalatok esetén is jelentős eltérések lehetnek.

A versenytársak hasonló információkhoz és adatokhoz férhetnek hozzá, de nem minden cég tudja ezeket az információkat értő módon lefordítani és beépíteni a menedzsment munkába

A piacon csak azok a vállalatok lehetnek hosszú távon sikeresek, amelyek képesek az információkat lefordítani 'egyéni gépi kódjukra'.

A piaci információkat jól felhasználni képes vállalatok innovatívabbak, piac-orientáltabbak és sikeresebbek, mint versenytársaik.

Az információ felhasználás összetett, nehezen másolható képesség, ezért tartós versenyelőnyt biztosít.





## Vállalati kihívások Magyarországon – kutatási eredményeink

A jövőben a vállalatok sikeressége nem azon fog múlni, milyen információkat birtokolnak, hanem azon, hogyan tudják a döntéseknél felhasználni az információkat és tanulni azokból.

A vállalatok világszerte 39 milliárd dollárt<sup>2</sup>, Magyarországon megközelítőleg 15 milliárd forintot<sup>3</sup> költenek piackutatásokra. Az elkészült kutatások 10 százalékát<sup>4</sup> el sem olvassák.

A piackutatásokból tanulni is lehetne, mégis nagyon kevés vállalat él ezzel a lehetőséggel, alig vonnak le a kutatásokból általánosabb összefüggéseket, trendeket.

Egy élenjáró informatikai rendszer kiépítése több tízmillió forintos tétel lehet. Ennek ellenére a magyar nagyvállalatoknál a marketing menedzserek mindössze 5 százaléka kapja meg gombnyomásra a munkájához legfontosabb információkat<sup>5</sup>.

Az informatikai alkalmazásokat tartják a legkevésbé fontos piaci tájékozódási módnak a magyar nagyvállalatok menedzserei, mivel alig tartalmazzák a piaci döntéshozatalhoz szükséges információkat.

A piaci döntéshozatal, a marketing menedzsment munka informatikai támogatottsága – a többi vállalati területhez képest – alacsony

A magyar nagyvállalatok a legfontosabb piaci tájékozódási módnak az értékesítési szakemberek értesüléseit tartják – fontosabbnak, mint a piackutatásokat és informatikai alkalmazásokat<sup>6</sup>.

Az értékesítési szakemberek napi kapcsolatban vannak a vevőkkel, ezért ingyen képesek a vállalatok számára naprakész és testreszabott piaci információkat szolgáltatni. A legtöbb cég mégsem használja ki teljes körűen ezt a lehetőséget.

A marketing, illetve piaci döntésekért felelős vezetők és értékesítési szakemberek között sokszor diszharmonikus a kapcsolat. Ennek számos oka lehet, például az eltérő motivációs rendszer, szubkultúra vagy az eltérő gondolkodási időtáv<sup>7</sup>. A két terület munkájának összehangolása nagyban hozzájárul a vállalat piaci sikereihez.

---

<sup>2</sup>ESOMAR: Global Market Research Report, 2013, [www.esomar.org](http://www.esomar.org)

<sup>3</sup>Piackutatók Magyarországi Szövetsége, [www.pmsz.org](http://www.pmsz.org)

<sup>4</sup>Keszey, T. (2011). How market information is transformed into marketing knowledge? *Acta Oeconomica* Vol. 61, No.:3, p. 313-336.

<sup>5</sup>Keszey, T. (2007). Az informatika helyzete és lehetőségei a magyar nagyvállalatok marketing- és értékesítési tevékenységének támogatásában. *Vezetéstudomány* Vol. 38, No.:November, p. 27-46.

<sup>6</sup>Keszey, T. – Biemans, W. – Malshe, A. (2013). Sales-marketing interface and company performance. Is information use the missing link? 42nd EMAC /European Marketing Academy/ Conference - Lost in translation - Marketing in an interconnected world. Istanbul.

<sup>7</sup>Biemans, W. G. – Keszey, T. – Klarmann, M. – Malshe, A. (2013). The Roles of Marketing and Sales in B2B Innovation. Innovation-Marketing Symposium, MIT, Boston, August 8-9, 2013.



## Az értékesítési szakemberek piaci megfigyelései

### Az értékesítési szakemberek, mint stratégiai erőforrás

Magyarországon még a legnagyobb vállalatok vezetői is úgy vélik, hogy a munkatársak piaci értesülései és megfigyelései játsszák a legfontosabb szerepet a versenytársak és vevők megismerésében. Az értékesítési munkatársak ugyanis napi kapcsolatban vannak a vállalatok vevőivel, ezért naprakész és testre szabott piaci információkat szerezhetnek költség-ráfordítások nélkül.

A cégek egyre inkább stratégiai erőforrásként kellene, hogy tekintsenek az értékesítési munkatársakra, akik nemcsak a termékek és szolgáltatások eladásában, hanem a versenykörnyezet és vevői igények felmérésében is nagy szerephez juthatnak. Az értékesítési szakemberek szerepe azonban sokszor mégis az értékesítésre korlátozódik, a vállalatok elmulasztják kiaknázni ezt az 'információs aranybányát'.

Ennek okait a témakör menedzsment szakirodalma szubkulturális eltérésekkel magyarázza. Az értékesítési szakemberek és a piaci döntéshozók ugyanis különböznek:

- a gondolkodás időtávjában: az értékesítési szakemberek gyakran rövid távú értékesítési célokban érdekeltek, míg a piaci döntéshozókat inkább hosszú távú stratégiai célkitűzések motiválják
- a piaci ismeret mélységében: az értékesítési munkatársak egyéni vevőket ismernek mélyebben, míg a piaci döntéshozók inkább a piac egészét és az azon belül azonosítható piaci csoportokat, szegmenseket
- szubkulturájában: az értékesítési szakemberek gyakran sajátos szubkulturát képviselnek a vállalaton belül. Ez a szubkultúra a vállalat általános kultúrájától néha eltérő stílusjegyekkel jellemezhető, - például az értékesítési szakemberek saját szakzsargont használnak - és ez nehezítheti az együttműködést a piaci döntéshozókkal
- saját szerepük és fontosságuk megítélésében: az értékesítési szakemberek sokszor alulértékelik a piaci döntéshozók és a marketing terület vállalaton belüli szerepét. Úgy gondolják, hogy ezek a területek 'elefánt-csont toronyba' zárkózva, a piaci valóságtól eltávolodva végzik munkájukat. Úgy gondolják, hogy a vállalat számára nem teremtenek olyan közvetlen és mérhető értéket, mint az értékesítési szakemberek.

A fent felvázolt okok miatt az értékesítési szakemberek stratégiaalkotásba, megvalósításba és piaci tájékozódásba történő bevonása sokszor nehezített.



## Hogyan lehet jobban kiaknázni az értékesítési szakemberek piaci megfigyeléseit?

### ***A bizalom, integráció és információ minőség szerepe***

Kutatási eredményeink szerint azok a vállalatok, amelyek képesek bizalmon alapuló együttműködést kialakítani a piaci döntéshozó és az értékesítési vezető között, jobban ki tudják aknázni az értékesítési kollégák által összegyűjtött információkat.

A bizalom kétféleképp hat az információ felhasználásra. Az elmúlt években több cég is felismerte, hogy érdemes integrálni a két funkció munkáját, és ennek érdekében tettek is erőfeszítéseket. Ilyen, az integráció irányába ható lépés lehet a két munkacsoport feladatainak összehangolása, az értékesítési szakemberek motivációs rendszerébe hosszú távú célok beépítése vagy a két munkacsoport közös irodában történő elhelyezése.

Kutatási eredményeink azonban rámutattak arra, hogy ezek a lépések akkor igazán célravezetők, ha a két csoport bízik egymásban, vagyis kölcsönösen hozzáértőnek, szakmailag felkészültnek tartják egymást, és nem kételkednek a másik munkacsoport segítőkész hozzáállásában.

A bizalom azért is fontos, mert az értékesítési szakemberek más nézőpontból látják a vállalat vevőit és versenytársait, mint a vezetők; ezért az általuk összegyűjtött információk minőségét és valóságtartalmát a piaci döntéshozó csak korlátozottan tudja megítélni, ebben a bizalomnak fontos szerepe lehet. Ha a piaci döntéshozó valami miatt nem bízik meg az értékesítési munkatársban, még akkor is rossz minőségűnek észleli az információkat, ha azok egyébként korrektek; végül padig ezeket az értékes, naprakész és ráfordítás nélkül elérhető információkat figyelmen kívül hagyhatja a döntéshozatal során.

### ***További, az értékesítési szakemberek által gyűjtött információk felhasználását meghatározó tényezők***

A piaci döntéshozók és az értékesítési vezetők közötti információcsere sikerét a bizalmi viszony határozza meg leginkább. Kutatási eredményeink szerint a **vállalat iránt elkötelezett** piaci döntéshozók sokkal jobban megbíznak az értékesítési munkatársakban, mint azok a munkavállalók, akik hosszú távon nem az adott cégnél képzelik el a karrierjüket. Az elkötelezettség alapvetően érzelmi hozzáállás kérdése. Eredményeink rávilágítanak arra, hogy azok az alkalmazottak, akik úgy érzik, hogy munkájuk hatással van a vállalat döntéseire, akiket bevonnak a cég döntéshozatalába érzelmileg jobban kötődnek a vállalathoz.

Az érzelmi kötődést a **közös céges szociális események** (pl.: közös sörözés, közös ünnepségek) is növelik, mivel az ilyen alkalmakkor a munkavállalók így nemcsak szakmai, hanem emberi, baráti kapcsolatokat is ki tudnak alakítani; nemcsak egy szervezet, hanem egy közösség tagjaivá is lesznek.

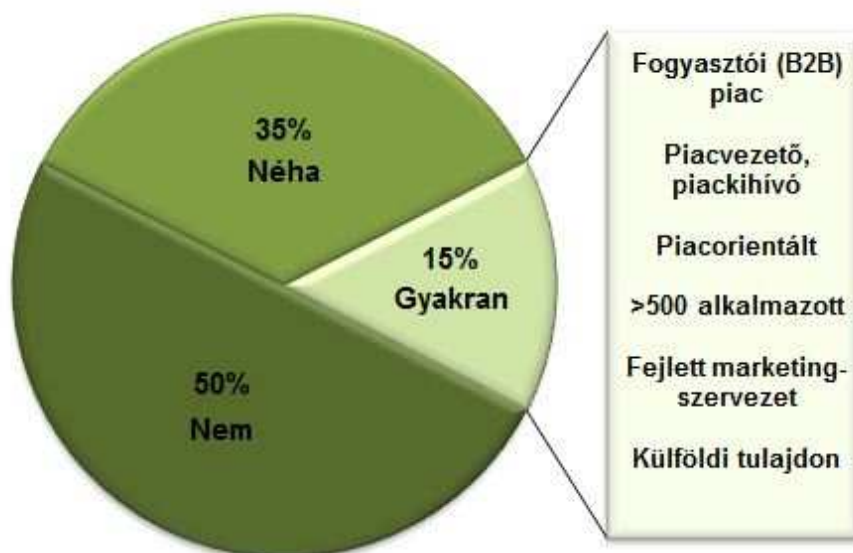
A képzési rendszer során a **menedzserek rotálása**, más munkaterületek megismerése közvetlenül is hatással van arra, hogy a piaci döntéshozók felhasználják-e az értékesítés által gyűjtött piaci információkat.

## A piackutatások

### A piackutatás-intenzív vállalati kör

Magyarországon a vállalatok 50 százaléka egyáltalán nem, 15 százaléka pedig rendszeresen vesz igénybe piackutatási szolgáltatásokat<sup>8</sup>.

1. ábra: Milyen gyakran vesznek igénybe piackutatásokat a magyar vállalatok?



A piackutatás-intenzív körbe jellemzően fogyasztói piacon tevékenykedő cégek tartoznak. Felülreprezentáltak azok a vállalatok, amelyek fogyasztói szolgáltatások előállításával foglalkoznak, illetve a fogyasztási tömegcikk és a tartós fogyasztási cikkek piacán tevékenykednek. Az országos átlagnál nagyobb számban fordulnak elő a távközlés, hírközlés és nagykereskedelem szereplői.


Azok a vállalatok, amelyek az ipari, szervezeti (B2B; business-to-business) piacokon vannak jelen, kevesebb számú vevővel vannak közvetlenebb, személyes kapcsolatban, mint a fogyasztói (B2C; business-to-customer) piac játékosai. Itt a kapcsolati hálókön keresztül szerzett értesülések fontosabbak lehetnek, mint a piackutatási információk.

A piackutatás-intenzív vállalati körbe piacvezető, vagy kihívó (második vagy harmadik a piacon) pozícióban lévő vállalatok tartoznak.

A monopol helyzetben lévő vállalatok a piackutatásnak a magyarországi átlagnál kisebb jelentőséget tulajdonítanak. Mivel nincsenek versenyhelyzetben, akkor sem veszítenek piaci pozíciójukból, ha a vevői igényeket nem ismerik meg.

<sup>8</sup>T030028 számú, „A marketingorientáció elméleti és gyakorlati megalapozása a magyarországi marketinghelyzet alapján” című Országos Tudományos Kutatási Alapprogramok által támogatott reprezentatív kutatás, 572 válaszadó vállalat. A kutatás témavezetője: Prof. Berács József, egyetemi tanár.





A piackutatásra nagy hangsúlyt fektető vállalatokra jellemző a piacorientált szemlélet. A piacorientált vállalatok törekednek vevőik véleményének megismerésére az igények kiszolgálására – ennek fontos eszköze a piackutatás.

A piackutatás-intenzív csoportba tartozó vállalatok körében felülreprezentáltak a külföldi tulajdonú, 500 főnél több alkalmazottat foglalkoztató vállalatok. A piackutatást az átlagnál fontosabbnak tartják azok a vállalatok, amelyek fejlett marketing szervezettel rendelkeznek: a marketing funkció képviselője megjelenik az igazgatótanácsban; és a marketing munkát termék, illetve márkamenedzseri rendszerben építették fel.

## Hogyan és mire használják a piackutatást a magyar nagyvállalatok<sup>9</sup>?

A magyarországi nagyvállalatok által megrendelt piackutatási tanulmányok általában hatékony döntés megerősítő eszköznek bizonyulnak. Az esetek megközelítőleg kétharmadában jelentősen segítik a marketingvezetőt a döntéssel kapcsolatos bizonytalanságok leküzdésében; az esetek egyharmadában pedig kifejezetten a piackutatások hatására hoznak meg döntéseket a szakemberek. Az elkészült piackutatások kb. egytizedét nem használják a marketingvezetők. Jóllehet a legtöbb megkérdezett szakember vallja, hogy a piackutatásokból lehetne tanulni is, a megkérdezettek csupán kevesebb, mint egynegyede látja úgy, hogy a legutóbbi piackutatás segítségével új lehetőségek tárultak fel, vagy változott a piac természetéről alkotott képük.

„...klasszikus példa: valaki kizárólag folyamatos kutatást csinál... Ezekből a kutatásokból lehetne tanulni is. Ez gyakran hiányzik, mert máról holnapra élünk; ennyi a bónuszom. A messzemenő kutatásokból gyakran nem vonunk le fontos következtetéseket”

A marketingvezetők túlnyomó többsége elméletileg vallja, hogy a piackutatásokból lehetne tanulni is és a ténymegállapítások továbbgondolása piacismerethez segíthet; azonban a megkérdezettek kevesebb, mint egynegyede látja úgy, hogy a legutóbbi piackutatás segítségével új lehetőségek tárultak fel, vagy változott a piac természetéről alkotott képük.

---

<sup>9</sup> Itt a kérdőíves megkérdezést kvalitatív kutatási technikákkal (mélyinterjúk) ötvözve alkalmaztuk. A mélyinterjúk lehetővé teszik egy jelenség mozgatórugóinak feltárását, és olyan „finomságok” megismerését, amelyre egy „személytelenebb” kérdőív sokszor nem ad módot. A mélyinterjú sorozatban öt különböző szektorban vizsgáltunk, és összesen tíz vállalat harmincnégy szakemberével készítettünk egyenként egyórás mélyinterjúkat.

1. Táblázat: A piackutatási információ döntéshozatalhoz kapcsolódó felhasználása – alapstatisztikák<sup>10</sup>

Piackutatás szerepe a döntéshozatalban	Terjedelem	Gyakoriság							Átlag	Szórás
		1	2	3	4	5	NT/NV	$\Sigma$		
A piackutatás eredményei jelentősen befolyásolták döntéseinket	1-5	5	29	66	32	8	3	143	3	0,99
A tanulmány ténymegállapításaira támaszkodva hoztunk meg döntéseket	1-5	4	7	51	64	16	1	143	3,55	0,91

Piackutatás szerepe a tanulásban	Terjedelem	Gyakoriság							Átlag	Szórás
		1	2	3	4	5	NT/NV	$\Sigma$		
A piackutatás sok kérdést vetett fel, melyek új lehetőségek feltárásában segítettek	1-5	9	63	42	29	2	1	146	2,65	0,94
A kutatás eredményeit felhasználtuk arra is, hogy valami újat tanuljunk piacunkról	1-5	6	47	53	30	6	1	143	2,86	0,96

A magyar nagyvállalatok gyakorlatában a piackutatások felhasználási területe messze túlmutat a marketing menedzsmenten.

A piackutatási eredmények alkalmasak lehetnek például arra, hogy a vállalat a piacon és a vállalatcsoporton, a részleg a vállalaton belül, vagy az egyén a ranglétrán jobb pozíciót érjen el, munkateljesítményét a piackutatás segítségével igazolja.

„...jól jön az önigazolás, hogy hatékonyak voltunk.... a menedzsment felé mindenképp. Hogy lássa a menedzsment, hogy itt elköltjük a pénzt, de nem hiába.”

A magyar leányvállalat – külföldi anyavállalat relációjában egy megbízható és elismert, nemzetközi háttérrel rendelkező piackutató vagy tanácsadó cég által készített tanulmány támogathatja a leányvállalatot álláspontja határozottabb képviselésében.

A piackutatás a vállalatok gyakorlatában a piaci tájékozódás és tanulás mellett a belső és külső PR hatékony eszköze is lehet.

<sup>10</sup> TO37857. számú, Országos Tudományos Kutatási Alap által támogatott nagyvállalati felmérés alapján. Minta-elemszám = 338 vállalat. Kutatásvezető: Prof. Dr. Hoffmann Istvánné, Professzor Emeritus.

## Hogyan lehet jobban kiaknázni a piackutatásokat?

A piackutatások a döntések megerősítésében, a döntéssel kapcsolatos bizonytalanság csökkentésében játszhat lényeges szerepet. A piackutató és a vállalati menedzser közötti bizalmi viszony a legfontosabb tényező, amely hozzájárul a piackutatások felhasználásához.

### A bizalom szerepe

A piackutató és a marketingvezető közötti *bizalmi viszony* a piackutatások hasznosulásának fő mozgatórugója. A piackutatás bizalmi iparág, sokszor a kutatási kérdés megfogalmazásához is kényes üzleti információkat kell a vállalatoknak a piackutatókkal megosztaniuk.

#### 2. Táblázat: Mennyire bíznak a marketingvezetők a piackutatókban? - alapstatisztikák

A piackutatásokba vetett bizalom			
Piackutatás szerepe a tanulásban	Elemsszám	Átlag	Szórás
A kutató tapasztalatból választ adott azokra a kérdésekre is, amelyeket a kutatás hozott felszínre	141	3,04	1,25
A piackutató kreatív volt, munkájában sok volt az egyéni hozzáadott érték	141	3,05	1,22
Biztos lehettem abban, hogy a kutatóval megosztott információkról a versenytársaink nem szereznek tudomást	142	3,65	1,52
A kutató pontosan betartotta a határidőket, a megbeszélésekre időben érkezett	142	3,96	1,21

A bizalom kérdése nem okoz általában problémát a két fél együttműködésében. Eredményeink szerint a korrekt szakmai munka mellett az igazi hozzáadott értéket adó, tanácsadás irányába mutató piackutatói szolgáltatás még nem terjedt el teljes körűen, jóllehet a keresleti oldalon meglenne erre az igény.

### További, a piackutatások felhasználását meghatározó tényezők

A piackutató és marketingvezető közötti bizalmi viszony fontos szerepet játszik abban, hogy a piackutatás később támogatja-e fontos döntések meghozatalát. A marketingvezető piackutatóba vetett bizalma határozza ugyanis meg, hogy mennyire tartja jó minőségűnek a marketingvezető az elkészült beszámolót.

### 3. Táblázat: A piackutatás minőségének vezetői megítélése

	Terjedelem	Gyakoriság							Átlag	Szórás
		1	2	3	4	5	NT/NV	Σ		
<b>A piackutatás, illetve a prezentáció érthető, követhető volt</b>	1-5	0	4	9	91	68	166	338	4,3	0,67
<b>A piackutatásban túl sok táblázat, ábra és statisztika szerepelt</b>	1-5	19	78	43	22	9	167	338	2,52	1,02
<b>Az eredmények értelmezése, magyarázata helytálló volt</b>	1-5	0	8	33	99	30	168	338	3,84	0,85
<b>A vezetői összefoglaló jó színvonalú volt</b>	1-5	3	11	30	89	32	174	338	3,69	1,12
<b>A piackutatás megérte a ráfordítást</b>	1-5	6	11	35	72	43	171	338	3,76	1,09

Eredményeink szerint a marketingvezetők pozitívan ítélik meg a külső szakosodott szolgáltatók által készített piackutatások minőségét. A legpozitívabban a prezentáció érthetőségével és szakmai minőségével kapcsolatosan alkottak véleményt. A marketing döntéshozók elégedettek a piackutatók munkájával, ugyanakkor a vezetői összefoglaló nagyobb szórást mutató megítélése arra enged következtetni, hogy sok döntéshozó szerint a tanulmányokban a szükségesnél részletesebben „terhelik” őket statisztikai részletekkel.

A piackutató iránt érzett menedzseri bizalom megléte vagy hiánya eredményeink szerint *fontosabb szerepet* kap a tanulmány minőségének megítélésében, mint a piackutatás vizsgált sajátosságai – például mintaelemszám, vagy a kutatás módszertana.

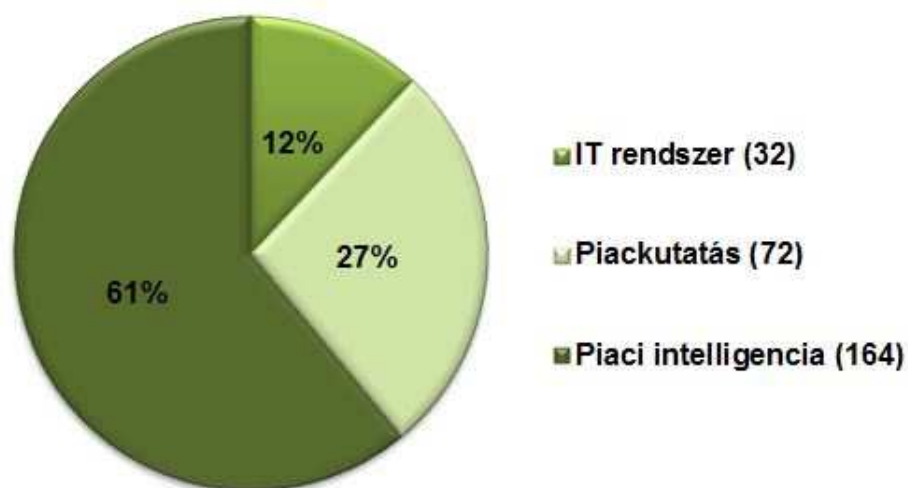
A piackutatás minőségéről kialakított vezetői kép játssza a legfontosabb szerepet abban, hogy a marketingvezető támaszkodik-e a tanulmány ténymegállapításaira munkája során. A döntéshozatalba nagyobb mértékben épülnek be azok a piackutatások, amelyeket olyan vállalatok rendelnek meg, ahol a munkaköröket formális, írásban is rögzített rutinok kötik. A marketingvezetők eredményeink szerint főleg akkor tanulnak az elkészült piackutatásokból, ha a tanulmány ténymegállapításait konkrét problémák megoldása, döntések meghozatala során alaposan is megismerték. Vagyis paradox módon az általános piacleíró tanulmányokból kisebb valószínűséggel tanulnak, vannak le absztrakt ismereteket a vezetők, mint a közvetlenül, a problémák megoldása során felhasznált eredményekből.



## Az informatikai alkalmazások

A piaci döntéshozatal, illetve marketing hagyományosan nem tartozik a kiemelt informatikai támogatást élvező területek közé. A magyar nagyvállalati marketing döntéshozók pozitív informatikával kapcsolatos attitűdje ellenére 88 százalékuk úgy véli, hogy az informatikánál lényegesebbek a szórványinformációk és a piackutatás a piaci tájékozódás során.

2. Ábra: Munkájához kötődően az alábbi információforrások közül melyiket tartja a legfontosabbnak?



Megj.: a kérdőívben válaszadóinkat arra kértük, hogy rangsorolja, munkájához kötődően mennyire tartja fontosnak a piackutatásokat; az információ technológiai alkalmazásokat és a piaci megfigyeléseket, értesüléseket.

Nagyvállalataink főként kereskedelmi marketing-adatokat (pl.: saját termékek árai, kereskedelmi partnerek alapadatai) rögzítenek IT alkalmazások segítségével; míg a versenytársakkal vagy épp a vállalat piaci teljesítményével kapcsolatos információk csak szórványosan érhetők el számítógépes alkalmazásokon keresztül – jóllehet ezek kulcsfontosságúak a klasszikus marketingfeladatok elvégzéséhez.

4. Táblázat: Milyen részletességgel tárolják az alábbi marketing-adatokat vállalatuk informatikai rendszerei?

	Átlag	Szórás	1	2	3	4	5	NT/NV	Σ	Hiányzó
VÁLLALAT "BELSŐ" MARKETING ADATAI										
A vállalat saját értékesítési adatai	4,1	1,67	14	4	14	75	115	7	229	25
A vállalat saját termékeinek piaci ára	3,6	2,45	32	20	16	65	91	8	232	22
A vállalat kereskedelmi partnereivel kapcsolatos információk	3,45	1,6	14	22	60	78	48	7	229	25
Saját fogyasztókkal/vevőkkel kapcsolatos adatok, információk	3,26	1,87	30	23	49	84	40	7	233	21

	Átlag	Szórás	1	2	3	4	5	NT/NV	Σ	Hiányzó
VÁLLALAT "KÜLSŐ" MARKETING ADATAI										
A VÁLLALAT PIACI SZEREPLÉSÉVEL KAPCSOLATOS ADATOK										
A vállalat piacrészesedésére vonatkozó információk	2,6	2,12	69	46	37	47	29	5	233	21
A vállalat reklámtevékenységével kapcsolatos információk	2,36	1,87	71	57	42	34	20	8	232	22
VERSENYTÁRSAKKAL KAPCSOLATOS ADATOK										
A versenytársak piacrészesedésével kapcsolatos adatok	2,18	1,96	94	55	26	29	22	7	232	21
A versenytársak termékeinek piaci árai	2,06	1,8	101	47	32	28	15	9	232	22
A versenytársak értékesítési információi	1,99	1,47	97	51	44	22	8	9	231	23
A versenytársak reklámtevékenységével kapcsolatos információk	1,72	1,19	119	59	27	10	8	9	232	22

Megj.: 1: egyáltalán nem tartalmazza 5: teljes mértékben tartalmazza

Egy angol marketing-tanácsadó cég az angol nagyvállalatok körében vizsgálta, hogy tipikusan milyen feladatok tartoznak a nagyvállalati marketing menedzserek feladatai közé. A válaszadó marketing szakemberek legalább 80 százaléka megjelölte az alábbi tevékenységeket:

- ⇒ A versenytársak marketingtevékenységének nyomon követése
- ⇒ A vállalat saját termékeinek piaci menedzselése, sikerességük mérése
- ⇒ A reklámtevékenység megszervezése
- ⇒ Piaci igények felmérése
- ⇒ A reklám hatékonyságának nyomon követése
- ⇒ Szegmentáció és célcsoport képzés
- ⇒ Marketing terv elkészítése
- ⇒ Részvétel a termékfejlesztésben

Ezek a feladatok a vállalat piaci környezetével (pl.: vevők, versenytársak, piac) kapcsolatos külső információkat igényelnek. Kutatásunk eredményei szerint azonban nagyvállalataink informatikai rendszerei nem, vagy csak szórványosan tartalmaznak vevőkkel, versenytársakkal kapcsolatos információkat.

A vállalatok ügyviteli folyamatai során képződő és informatikai rendszerekből elérhető értékesítési-marketing információk a legtöbb vállalatnál *nem fedik le* a piaci döntéshozók információ igényét. Az informatikai rendszerek elsősorban a vevők jelenlegi igényeinek áttekintése, a reklámköltségek vizsgálata és az értékesítési tevékenység elemzése során segíthetik információkkal a vezetőket.

## Hogyan lehet jobban kiaknázni az informatikai rendszereket?

Az informatikai alkalmazások főleg a jól strukturált problémák megoldásánál jelentenek segítséget a piaci döntéshozók számára. A könnyű, felhasználóbarát rendszerhasználat a legfontosabb tényező, amely hozzájárul marketing menedzsment tevékenységet támogató informatikai alkalmazások észlelt hasznosságához.

### **Felhasználó-barát informatikai rendszer**

A nagyvállalatok által alkalmazott marketing menedzsment tevékenységet támogató informatikai alkalmazások észlelt hasznosságát leginkább az határozza meg, hogy mennyire felhasználó-barát a rendszer, mennyire tudja a vállalati szakember más kollégák segítségével nélkül önállóan is használni a szoftvert.

A marketingvezetők kiterjedtebben használják azokat a rendszereket, amelyekből az információkat *saját maguk* más kollégák (pl.: asszisztensek, adatbázisok kezelésére szakosodott kollégák, informatikusok, stb.) segítségével nélkül tudják lekérdezni. Minél alaposabb felhasználói *képzésben* részesültek a marketing vezetők az informatikai alkalmazás használatba vétele előtt, annál fontosabb szerepet játszik a rendszer a menedzsment munkában.

5. Táblázat: A marketing-informatikai rendszerek működésének vezetői megítélése

	Átlag	Szórás	1	2	3	4	5	NT/NV	Σ	Hiányzó
A rendszer kialakításában részt vettem	2,89	1,43	56	42	40	68	34	3	243	17
A program használata előtt teljes körű képzésben részesültem	3,10	1,28	18	54	45	93	24	9	243	17
Számomra fontos beszámolókat nem tudok a rendszerből lekérni	2,38	1,00	28	106	66	26	5	7	238	22
A rendszerből letöltött adatokat, beszámolókat a felhasználáshoz át kell alakítani	3,02	1,17	13	62	75	61	25	6	242	18

1: egyáltalán nem jellemző – 5: teljes mértékben jellemző

Megközelítőleg ugyan annyi nagyvállalatnál voltak a „marketingesek” az IT rendszer kialakításának aktív részesei, mint ahány vállalatnál nem kérték ki véleményüket. Egy informatikai rendszer kialakítására nyilvánvalóan nem lehet úgy tekinteni, mint szűk értelemben vett technikai kérdésre. Ha egy vállalatnál nem kéri ki az üzleti háttérrel rendelkező, a vállalati folyamatokat jól ismerő gazdasági szakemberek véleményét, akkor kérdéses, hogy a felsővezetők felismerik-e az IT rendszerekben rejlő, az értékteremtő folyamatok hatékonyabbá tételével kapcsolatos lehetőségeket.

A megkérdezett marketing menedzserek közel ötven százaléka vet részt megfelelő végfelhasználói képzéseken. A menedzserek közel harminc százaléka számolt be arról, hogy nem, vagy alig részesült megfelelő felhasználói képzésben.



Nagyvállalataink marketing vezetőinek többsége olyan IT alkalmazásokkal dolgozik, amelyek tartalmazzák a számukra fontos adatokat. A vezetők 13 százaléka azonban úgy véli, hogy nem vagy egyáltalán nem éri el az elvárt információkat a számítógépeken keresztül. A marketingvezetők csupán 5,5 százaléka kap „gombnyomásra” olyan beszámolókat, amelyeket a további munkához már nem kell átalakítani. A lehívott adatokat tehát a magyar marketingvezetők 95 százalékának át kell alakítani, mert felépítése vagy részletezettsége nem felel meg igényeinek.

Ez az eredmény fel kell, hogy keltse az informatikai fejlesztésekért felelős vezetők figyelmét. Az IT rendszerek hasznosságának érzetéhez jelentősen hozzájárul, hogy mennyire támogatja az alkalmazás közvetlenül is a munkát, ezért fontos azok használatát monitorozni, folyamatosan nyomon követni. Ez fényt deríthet olyan kisebb fejlesztési igényekre, amilyen például a beszámolók formátumának megváltoztatása. Egy ilyen apróbb változtatás – miközben egy IT rendszer kiépítéséhez képest marginális ráfordításokkal megvalósítható – megkönnyítheti a menedzserek munkáját.

### ***További, a marketing menedzsment tevékenységet támogató informatikai alkalmazások felhasználását befolyásoló tényezők***

Az informatikai rendszerekben rögzített, a marketing munka szempontjából releváns adatok köre és mélysége szintén hatással van arra, mennyire használják a vezetők a számítógépeket. Minél több, a marketing munkához kapcsolódó információt tartalmaz az informatikai alkalmazás, annál nagyobb mértékben támaszkodnak arra a döntések meghozatala során a marketingvezetők. Kutatásunk tanulságai szerint nem elegendő adatokkal „feltölteni” az IT rendszert; de a motivációs rendszert is úgy kell kialakítani, hogy fontosnak tartsák a számítógépekben tárolt információk felhasználását a vezetők, csak így lehet az informatika a marketing menedzsment munka támogatásának hatékony eszköze. Az informatikai rendszerek hasznosságának vezetői megítélésére hatással vannak a vállalatban belüli információ-megosztási minták is. Eredményeink szerint az informális vállalatban belüli kommunikáció segíti a marketingvezetőket abban, hogy az IT rendszerekben rögzített „száraz”, kvantitatív adatokat értelmezzék, és munkájuk során felhasználják.





## A kutatócsoport tudományos publikációi

### Konferencia-előadások:

Keszey, T. – Biemans, W. – Malshe, A. (2013). Sales-marketinginterface and company performance. Is informationusethemissing link? 42nd EMAC /European Marketing Academy/ Conference - Lostintranslation - Marketing in an interconnectedworld. Istanbul.

Biemans, W. G. – Keszey, T. – Klarmann, M. – Malshe, A. (2013). The Roles of Marketing and Salesin B2B Innovation. Innovation-MarketingSymposium, MIT, Boston, August 8-9, 2013.

Malshe, A. – Biemans, W. – Keszey, T. (2013). The ParadoxicalEffects of InteractiveInformationTechnologyonSales-MarketingInterfaceCommunication. 4th ConferenceonEnhancingSalesForceProductivity. Muenster, Germany.

Piroska, D. – Keszey, T. (2010). InformationUsePatternsinCorporate Hungary. 1st Central European Regional EMAC Conference. Budapest.

Keszey, T. – Beracs, J. (2007). Antecedents of E-BusinessAdoptioninCorporate Marketing Activities: Perspective of theOrganisation and of theEnvironment. 36th European Marketing Academy (EMAC) Conference, Reykjavik University, Iceland.


Keszey, T. – Berács, J. (2004). The Determinants of Managerial Market Research InformationUseinDecisionMaking and KnowledgeEnhancing. European Marketing Academy, Murcia, Spain.

Keszey, T. (2002). WhyDoCompaniesPurchase Market Research Studies? WhyCertainCompaniesAreAbletoUseBetter Market InformationthanOthers? Dimensions and Antecedents of Managerial Market Research InformationUse – ATheoreticalPerspective. 1st International Conferencefor Young Researchers, Gödöllő, University of Gödöllő.

### Folyóiratok

Keszey, T. – Biemans, W.: (2014): A marketing és értékesítés együttműködése a piaci értékteremtésben és üzleti tájékozódásban. Vezetéstudomány, megjelenés alatt.

Keszey, T. (2011). How market information is transformedinto marketing knowledge? ActaOeconomicaVol. 61, No.:3, p. 313-336.



Keszey, T. (2007). Az informatika helyzete és lehetőségei a magyar nagyvállalatok marketing- és értékesítési tevékenységének támogatásában. Vezetéstudomány Vol. 38, No.:November, p. 27-46.

Keszey, T. (2007). A piaci információk szerepe a vezetői döntéshozatalban és tudásteremtésben. Vezetéstudomány Vol. 38., No.:6., p. 42-58.

Keszey, T. (2007). Hogyan lesz a piackutatásból piaci tudás? Statisztikai Szemle Vol. 85, No.:4, p. 332-358.

Berács, J. – Hooley, G. – Matear, S. – Keszey, T. (2004). A marketing tevékenység és az üzleti teljesítmény kapcsolata nemzetközi összehasonlításban. Társadalom és Gazdaság Vol. 24, No.:2, p. 89-111.

Berács, J. – Keszey, T. – Sajtos, L. (2003). The Role and Determinants of ElectronicCommerce and On-LineAdvertisingwithinCorporateActivity. ActaOeconomicaVol. 53, No.:4, p. 401-427.

Berács, J. – Hooley, G. – Sajtos, L. – Keszey, T. (2003). Marketing-erőforrások koncepcionális megközelítése. Vezetéstudomány Vol. 34, No.:2, p. 2-13.

Berács, J. – Keszey, T. – Sajtos, L. (2002). Az elektronikus kereskedelem és az on-line reklám szerepe és meghatározó tényezői a vállalati működésben. Vezetéstudomány Vol. 33, No.:11, p. 2-16.

### **Könyv és könyv-fejezet**

Keszey, T. (2006). A piackutatásból származó információk vezetői felhasználása.in: Információból üzleti érték. szerk.: G. Mikulás. Budapest, Magyar Információbrókerek Egyesülete (MIBE): 1-270.